



Centro Universitário de Brasília

Faculdade de Ciências Sociais Aplicadas – FASA

Curso: Ciências Contábeis

Professor Orientador: Carlos Antônio Dias Chagas

## **AUDITORIA INTERNA**

**Uma ferramenta útil para tomada de decisão.**

**ANDREYA BISPO DE LIMA**

RA 990 187/7

**Brasília/DF, junho de 2005.**

**ANDREYA BISPO DE LIMA**

## **AUDITORIA INTERNA**

**Uma ferramenta útil para tomada de decisão.**

Monografia apresentada no Centro Universitário de Brasília UNICEUB, como um dos pré-requisitos para a obtenção do grau de Bacharelado em Ciências Contábeis.

Orientador: Carlos Antônio Dias Chagas

**Brasília/DF, junho de 2005.**

A Banca Examinadora verificou e avaliou a presente monografia. Após apresentação pelo acadêmico, os membros opinaram pela sua aprovação.

**Brasília/DF, junho de 2005.**

### **MEMBROS DA BANCA EXAMINADORA**

---

Prof. Carlos Antônio Dias Chagas  
Professor Orientador

---

Prof. Marcellus Egydio de Lima  
Professor Convidado

---

Prof. Rogério Ramos Marques  
Professor Convidado

*Dedico esta monografia aos meus pais Maria e José que me ensinaram a ter fé e temor a Deus que é o princípio da Sabedoria a meus irmãos, irmãs, amigos (as) pelo incentivo que me deram para que eu prosseguisse sempre buscando o melhor.*

*Agradeço primeiramente a Deus pela vida e pela força para poder vencer mais este desafio.*

*Aos meus pais José e Maria, agradeço a vida e o amor que a mim dedicaram. Aos meus irmãos Cristiano, Cristiana e Adriana agradeço o apoio e companhia ao longo de minha existência.*

*Ao meu orientador Carlos Antônio Dias Chagas responsável pela disciplina Monografia pelo apoio incansável durante todo o trabalho.*

*Aos colegas de curso, obrigado pelo companheirismo e constante troca de informações.*

*Enfim, a todos os amigos em especial Dilma e a Viviane que direta e indiretamente contribuíram dando força, estímulo e palavras de compreensão, minha eterna gratidão.*

*“se você acreditar que consegue ou que não consegue,  
em ambos os casos, você estará absolutamente certo”*

*Henry Ford*

## **Lista de Abreviaturas**

**CFC** – Conselho Federal de Contabilidade

**CRC SP** – Conselho Regional de Contabilidade

**NBC** – Normas Brasileiras de Contabilidade

LIMA, Andrey de Lima. Auditoria Interna **Uma Ferramenta para a tomada de decisão**. Brasília/DF, 2005, número de páginas 60. Monografia. Curso de Ciências Contábeis. Centro Universitário de Brasília – UNICEUB



## RESUMO

Este trabalho visa demonstrar que o auditor interno não é um "policial", mas um profissional que pretende alcançar às expectativas da Administração sobre os maiores riscos da empresa: observando, aconselhando e esclarecendo os responsáveis envolvidos, sugerindo a implantação das ações corretivas necessárias. Tem o objetivo delinear as informações prestadas pelo auditor interno, com ênfase na tomada de decisão, levando em consideração a responsabilidade do auditor ao emitir informações fidedignas sobre as demonstrações financeiras e gerencial de uma entidade. Inicialmente, o estudo enfoca o controle interno e suas classificações, enfatizando o processo auditorial no atual ambiente competitivo nas organizações com um controle interno eficaz. Em seguida, discorre-se sobre os aspectos da auditoria interna que devem ser considerados pelo profissional responsável. Também são identificadas os riscos e os custos benefícios, e a veracidade nas informações especialmente na tomada de decisão a fim de alcançar seu objetivo enfatizado pelo planejamento inicial. Portanto, esses conceitos constituem o ponto de partida para um bom gerenciamento da empresa eficaz e eficiente.

**Palavras-chave:** Auditoria Interna, Controle interno e Tomada de decisão.

## SUMÁRIO

INTRODUÇÃO.....	15
1   TEMA.....	17
2   PROBLEMATIZAÇÃO .....	17
3   OBJETIVOS.....	17
3.1  Objetivo Geral.....	17
3.2  Objetivos específicos.....	17
4   METODOLOGIA .....	18
5   CONTROLE INTERNO.....	19
5.1  Conceito de Controle Interno.....	19
5.2  Classificação do Controle Interno.....	20
5.2.1 Quanto à Função .....	20
5.2.2 Quanto à Implementação .....	21
5.2.2.1 Lógicos.....	22
5.2.2.2 Técnicos .....	22
5.2.3 Quanto ao Processo Decisório .....	22
5.2.4 Quanto à Natureza .....	23
6   Objetivos do Controle Interno .....	24
	11

6.1	Avaliação do Controle Interno .....	27
6.2	Princípios de controle interno .....	28
6.2.1	Relação custo x benefício .....	29
6.2.2	Qualidade adequada .....	30
6.2.3	Delegação de poderes e determinação de responsabilidades .....	30
6.2.4	Agregação de funções .....	31
6.2.5	Instruções devidamente formalizadas .....	32
6.2.6	Controle sobre transações (monitoramento) .....	33
6.2.7	Aderência às diretrizes e normas legais .....	34
6.2.8	Limites de alçadas .....	34
6.3	A importância do Controle Interno .....	34
6.4	Conseqüências de um controle interno inadequado na produção .....	36
7	AUDITORIA .....	37
7.1	Conceito de auditoria .....	38
7.2	Classificação da Auditoria .....	39
8	AUDITORIA INTERNA .....	39
8.1	Conceito da Auditoria Interna .....	41
8.2	Objetivos da Auditoria Interna .....	43
8.3	Importância em um Ambiente Globalizado e Competitivo .....	46
8.4	Planejamento da auditoria .....	48

8.5	Risco de Auditoria .....	52
8.5.1	Conceito .....	53
8.5.2	Espécie de riscos .....	54
9	TOMADA DE DECISÃO .....	58
10	CONCLUSÃO .....	61
11	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	63

## INTRODUÇÃO

O presente trabalho aborda conceito, características, aplicações e importância da auditoria e no controle interno, não pretendendo esgotar o tema, mas, somente, chamar a atenção para a crescente importância da Auditoria Interna, motivada pela pressão diária de quem tem de cumprir objetivos e prevenindo e detectando falhas em diversas áreas no controle interno, planejamento e riscos.

O crescimento constante das empresas, quer em tamanho quer em diversificação da sua atividade econômica, dificulta o controle de sua atividade a um grupo limitado de pessoas. Daí a importância do Controle Interno e da Auditoria interna.

Dentro de uma visão sistêmica da empresa, é fácil compreender que, mesmo com sistemas e políticas adequadamente planejados, a eficiência administrativa ficará comprometida se a empresa não dispuser de um bom controle interno e um plano de organização apropriado, embora varie de empresa para empresa, geralmente um plano satisfatório precisa ser simples e flexível.

O controle interno é muito importante para a atuação da Auditoria, pois o profissional, necessita que a empresa auditada tenha um ótimo controle interno para melhor realização dos seus trabalhos. Nesse contexto, o tema foi escolhido por ser de interesse de um importante seguimento da auditoria e da sociedade como um todo, pois o controle interno faz parte do nosso dia a dia, sendo eficiente ou não, ele está presente na vida profissional de cada pessoa.

O auditor interno é um assessor dos administradores para ajudar as suas empresas a eliminar desperdícios, simplificar tarefas prevenir erros e fraudes e reduzir custos. Revelando também as fraquezas, determinando as causas, avaliando as conseqüências e encontrar uma solução de modo a convencer os responsáveis a agir, fornecendo relatórios à alta administração da empresa, com informações corretas possam, tomar de decisão operacionais.

Se a entidade não tem objetivos e metas claras, não há necessidade de Controles internos e auditoria interna. A medida que desempenham funções de maior relevância no mundo dos negócios, são cada vez mais importantes para a buscam da eficácia e eficiência dentro das organizações.

## **1 TEMA**

Auditoria Interna:

Uma ferramenta útil para tomada de decisão.

## **2 PROBLEMATIZAÇÃO**

Como a auditoria interna pode ajudar a administração apontando falhas e facilitando a tomar decisões, em relação aos constantes riscos, mudanças e a crescente competitividade no mercado?

## **3 OBJETIVOS**

### **3.1 Objetivo Geral**

Demonstrar a eficácia das informações prestadas pela auditoria para alcançar a eficiência à tomada de decisão.

### 3.2 Objetivos específicos

- 1) Evidenciar os elementos que compõem o controle interno, a auditoria interna, as características essenciais, riscos, planejamento e a importância para as empresas;
- 2) Demonstrar com base nas informações geradas pela auditoria a eficiência das informações, para a tomada de decisão.
- 3) Verificar se as informações contábeis e administrativa de caráter detectivo e prevenindo falhas no controle interno.

## 4 METODOLOGIA

A pesquisa é de caráter bibliográfico, pois, elaborada a partir de material já publicado, constituído, principalmente, de livros, artigos de vários autores, e também, de materiais disponível em revistas e na Internet. Para tanto serão estudados as legislações referentes à auditoria interna e controle interno.



## 5 CONTROLE INTERNO

Quem é responsável pelo controle interno na instituição? Os administradores?  
Os auditores internos?

A responsabilidade deve ser dividida entre todos os funcionários e a empresa. Para isso é necessário esclarecer que a metodologia de avaliação dos controles internos. Seu sucesso está diretamente relacionado como o envolvimento dos participantes

### 5.1 Conceito de Controle Interno

O controle é concebido somente para garantir o cumprimento de um objetivo definido pela empresa, quer seja administrativo ou gerencial, pois quanto mais eficaz for o controle interno implantado na empresa, mais segurança o auditor irá adquirir com relação aos exames que está procedendo.

O conceito controle interno, segundo Attie (1998, p:110),

É o conjunto coordenado dos métodos adotado pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e a fidedignidade de seus dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a adesão à política traçada pela administração.

E de acordo com Franco (1991, p: 207),

Compreende o plano de organização e o conjunto coordenado dos métodos e medidas, adotados pela empresa, para proteger seu patrimônio, verificar a exatidão e o grau de confiança de seus dados contábeis, bem como promover a eficiência operacional.

As empresas visam assegurar uma rotina de procedimentos que as façam caminhar de forma segura e produtiva, fornecendo ferramentas para o controle do negócio, para que haja a proteção do patrimônio. Entretanto, o que pode ocorrer com frequência é o descumprimento dessas normas e um descontrole operacional e documental provocado pela falta de acompanhamento das atividades desenvolvidas, devido a falhas no sistema de controle da entidade.

O controle interno é classificado em várias fases. Dessa forma, dar para visualizar melhor o conhecimento de todas as rotinas de controle para que facilite a direção a ser tomada, traçando metas e projetando resultados, sem que encontrem no caminho surpresas indesejáveis.

## 5.2 Classificação do Controle Interno

Segundo Jund (2004, p:347), o controle interno pode ser classificados, quanto à função, quanto à forma de implementação, quanto ao processo decisório e quanto à natureza.

### 5.2.1 Quanto à Função

De acordo com Jund (2004, p:345),

Preventivos: são os que reduzem, a frequência com que as causas de exposição ocorrerão. Agem como um guia, auxiliando para que os fatos aconteçam de acordo com o previsto, procurando prever de antemão problemas ou desvios do padrão. Exemplo: manual de definição de responsabilidade

Detectivos: são aqueles que detectam as causas de exposição durante a ocorrência do fato. Exemplo: sistema de alarme contra incêndio.

Corretivos: é a correção das causas de exposição detectadas, pois, a atividade já ocorreu, e é impossível voltar atrás e corrigir o desempenho para leva-lo ao padrão, podendo inclusive, já ter gerado prejuízos. Exemplo: relatórios de discrepância, relatórios de exceções ou de anormalidades.

Para evitar alguns conflitos podemos adotar no controle preventivo algumas regras. Como por exemplo evitar que pessoas da mesma família trabalhem no departamento financeiro, colocar todo o numerário no cofre.

As empresas devem evitar também a agregação de funções para evitar fraudes, mas se ela for bem administrada é essencial para a efetividade dos controles internos, ela reduz tanto o risco de erros humanos quanto o risco de ações indesejadas. Como contabilidade e conciliação, informação e autorização, custódia e inventário, contratação e pagamento devem está segredadas entre os funcionários, corrigindo assim possíveis falhas.

## 5.2.2 Quanto à Implementação

Essa classificação é subdividida em lógica e técnica, segundo Jund (2004, p:346),

### 5.2.2.1 Lógicos

São os que podem ser implementados por pessoas ou por computadores, sem qualquer mudança significativa. Exemplos: aprovação da supervisão em relação a um trabalho realizado por um

operador de computador parece pouco diferente da aprovação da supervisão sendo dada no nível de funcionários da contabilidade.

#### 5.2.2.2 Técnicos

São aqueles incorporados aos equipamentos de computadores para detectar falhas eletrônicas. Nenhuma situação paralela pode ser encontrada em processamento manual. Exemplos: controles de paridade são incorporados aos computadores, a fim de detectado falhas eletrônicas na transmissão ou registro de dados de código binário.

#### 5.2.3 Quanto ao Processo Decisório

Os sistemas de controle interno podem ser classificados quanto ao processo decisório, de acordo com Jund (2004, p:347),

- Vertical: são aqueles que seguem as linhas verticais de autoridade em um organograma. Exemplo: Supervisão, separação ou agregação de tarefas, autorizações e outros.
- Horizontais: são aqueles que seguem o fluxo de processamento, cortando as verticais. Exemplo: transmissões, totais de controle, emissões e outros.

O controle podem ser peculiares tanto na contabilidade quanto na administração. Havendo um controle mais adequado sobre as áreas de vendas, fabricação, compras, tesouraria é importante também para que atinjam os resultados favoráveis com menos desperdícios.

#### 5.2.4 Quanto à Natureza

Segue abaixo figura 1, que demonstrará os objetivos e definições do controle contábil e administrativo, segundo Jund (2004, p:347 e 348),

Controle contábeis: são aqueles relacionados com a proteção dos ativos e com a validade dos controles internos.

Controle administrativos: compreendem o plano de organização e todos os métodos e procedimentos relacionados com a eficiência operacional, bem como o respeito e a obediência a políticas administrativas.

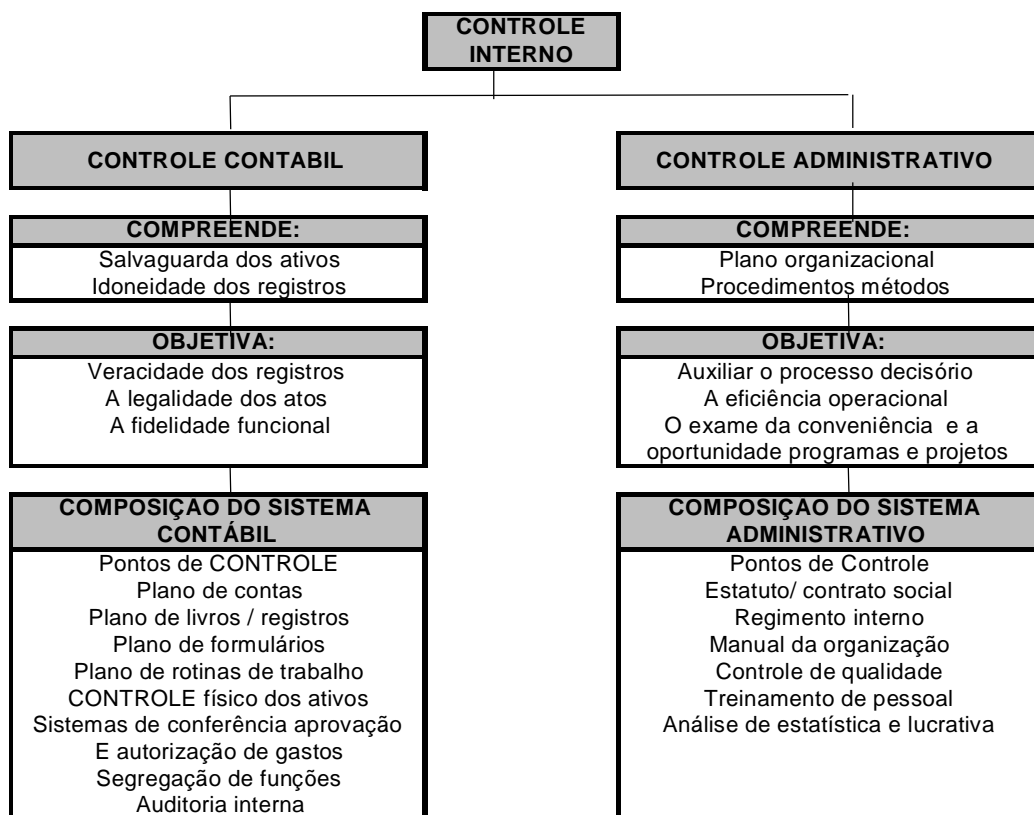


Figura 1

## 6 Objetivos do Controle Interno

O objetivo refere-se não apenas aos aspectos diretamente relacionados às funções de contabilidade e finanças, mas sim a todos os aspectos das operações de uma empresa, para certificar as diretrizes fornecidas pela empresa estão sendo regularmente seguidas facilitando à tomada de decisão.

O objetivo principal do controle interno é o de possuir ação preventiva antes que ações ilícitas, incorretas ou impróprias possam ocorrer. É essa responsabilidade de controle que deverá ser dividida entre todos os funcionários da empresa, verificando as rotinas empresarias para constatar se as atividades e o sistema de controle estão sendo seguidas de forma correta, com eficiência e eficácia para transmitir dados corretos à administração, conforme planejado.

Há quatro objetivos básicos para o controle interno, segundo Attie (1998, p:117),

- a salvaguarda dos interesses da empresa: proteção do patrimônio contra quaisquer perdas e riscos devidos a erros ou irregularidades.
- a precisão e a confiabilidade dos informes e relatórios contábeis, financeiros e operacionais: compreende a geração de informações adequadas e oportunas, necessárias o gerenciamento, administrar e compreender os eventos realizados na empresa.
- o estímulo à eficiência operacional : determinar prover os meios necessários à condução das tarefas, de forma a obter entendimento, aplicação e ação tempestiva e uniforme.
- a aderência às políticas existentes : é assegurar que os desejos da administração, definidos através de suas políticas e indicadas por meio de seus procedimentos, sejam adequadamente seguidos pelo pessoal.

De acordo com os conceitos podemos exemplificar que para que a empresa possa proteger o seu patrimônio ela poderá, guardar todo o numerário, cheques, notas promissórias em um cofre, restringir o acesso de funcionários a tesouraria,

câmaras para a segurança da empresa, autorizações para as assinaturas de cheques de acordo com os níveis hierárquicos, acesso limitado a sistemas de informações.

Existem outros objetivos que serão identificados no controle interno, mas todos esses citados acima se podem resumir em um só: proteger o patrimônio da empresa.

Segundo Paula (1999, p:42), a auditoria interna é necessária para a entidade,

- para garantir que os procedimentos internos e as rotinas de trabalho sejam executados de forma a atender aos objetivos da integridade e às diretrizes da alta administração.
- porque atesta a integridade e fidedignidade dos dados contábeis e das informações gerenciais, que irão subsidiar as tomadas de decisão dos dirigentes;
- por salvaguardar os valores da entidade;
- porque, mesmo com todos os controles perfeitos, ainda existiriam pessoas em seus quadros funcionais sujeitos às naturais fraquezas humanas, para as quais não existem controles;
- por permitir a análise dos dados com isenção e independência;
- porque assessora a administração no desempenho de suas funções e responsabilidade fortalecendo o controle interno;
- por sua importância como órgão de assessoramento, servindo como olhos e ouvidos de seus dirigentes.
- porque colaboram com o fortalecimento os controles internos e ajuda a agregar valor aos produtos;
- porque assegura à alta administração que as diretrizes administrativas de ordem legal sendo cumpridas adequadamente.
- para fins de acompanhamento de fatores críticos de sucesso;
- por avaliar os controles internos da empresa. A sua inexistência, a médios e longo prazo, poderia ocasionar a deterioração dos controles internos de uma maneira geral;
- porque a auditoria interna traduz-se num dos braços da alta administração.

Para ter a precisão e a confiabilidade das informações, é necessário um bom controle para que as informações divulgadas tenham qualidade desde o início do processo até chegar ao objetivo. Como exemplo em uma rotina de uma agência bancária, o atendimento das informações tem que ser corretas passando por todos

os departamentos, até chegar na contabilidade, pois como os balanços são fechados diariamente daí a necessidade da qualidade das informações, para que elas possam refletir transações reais, com treinamento do pessoal, formulários padronizados, sistemas adequados às leis.

A aderência às políticas existentes são para a eficácia e a eficiência do sistema e para que os trabalhos sejam desenvolvidos e se isso não for possível dentro das condições determinadas pela empresa os funcionários são geralmente punidos pelas falhas cometidas em alguns casos.

Um sistema de contabilidade por exemplo, que não esteja apoiado em um Controle Interno eficiente é até certo ponto inútil, uma vez que não é possível confiar nas informações contidas em seus relatórios, as informações contábeis distorcidas podem levar a conclusões erradas e danosas para a empresa.

## 6.1 Avaliação do Controle Interno

A avaliação dos controles internos deve ser também considerada uma técnica que adiciona valor às atividades da auditoria interna esta, por sua vez, deve incluir em seu trabalho o exame e a verificação de evolução dos efeitos do sistema de controles internos.

O meio de adequação e efetividade são analisadas, visando garantir a continuidade de todos os negócios da instituição. Esse mecanismo deve ser sempre repetido como incentivo a constantes melhorias, certificando-se que cada uma de suas etapas seja devidamente documentadas.



O Controle Interno deve variar de acordo com a natureza do negócio, estrutura e tamanho da empresa, diversidade e complexidade das operações, métodos utilizados para processamento dos dados, e requisitos legais e regulamentares aplicáveis. Devem ser desenhados de forma que, demonstrem eficácia para melhor atender aos objetivos da administração.

Os sistema de controle deve estar sob supervisão constante da administração da empresa, a fim de determinar se o funcionamento está conforme as expectativas e promover correção ou alterações conforme as circunstâncias. A eficácia do sistema de controle está sujeita a limitações, tais como mau entendimento das instruções, erros de julgamento, descuido, distração, fadiga, falta de responsabilidade e outros, que poderão alterar políticas e procedimentos por esse motivo.

Para existir controle eficiente das operações e poder de análise é preciso existir informações fidedignas, relatórios, indicadores e outros índices que reflitam a gestão das operações pelos empregados contratados e o atendimento aos planos e metas traçados.

A avaliação do sistema de controles internos da entidade auditada contribui, significativamente, para o planejamento da auditoria. Se os controles são eficientes, reduz o risco da auditoria e, conseqüentemente, possibilita a execução dos serviços com qualidade e dentro do prazo planejado.

Ao avaliar os controles internos, o auditor terá em mente os objetivos básicos e, usando seus conhecimentos, sua experiência, verificando até que ponto eles permitem atingi-los. Os controles absolutamente infalíveis não existem, ainda não

foram criados, entretanto, qualquer deficiência deve ser atribuída mais à natureza humana do que a erro no funcionamento desses controles. Dessa forma, a aplicação dos procedimentos de auditoria, em todas as áreas, é indispensável.

## 6.2 Princípios de controle interno

O sistema de controle interno fornece muitas informações e procedimentos. Sendo assim, não existe um modelo padrão de controle ou um manual que pudesse ser implantado e seguido nas empresas, pois cada empresa tem o seu ramo de atuação.

Porém existem alguns princípios básicos, segundo Padoveze (2005, p:38), que ajudarão na implantação de um adequado sistema de controle, como por exemplo,

- deve haver uma clara delegação de autoridade;
- a execução das transações deve ser segregada de seu registro contábil;
- as transações devem ser realizadas mediante autorização;
- as transações devem ser em documentários hábil, de origem externa ou interna, avaliação segundo os procedimentos e autorizado segundo os procedimentos e autorizações;
- nenhum funcionário da organização deve ter todo o ciclo da transação sobre seu controle;
- as instruções devem ser escritas e os procedimentos registrados, em papel;
- utilizar o máximo possível recursos computadores, com procedimentos internos integrados e seqüenciais.

De acordo com Jund (2004, p:349), existem outros princípios,

- relação custo x benefício;
- qualidade adequada, treinamento e rodízio de funcionários;
- delegação de poderes e determinação de responsabilidades;
- agregação de funções;
- instruções devidamente formalizadas;
- controle sobre transações;
- aderência às diretrizes e normas legais;

- limites de alçadas;
- controle salvaguarda dos ativos.

### 6.2.1 Relação custo x benefício

Controles eficientes permitem cumprir os objetivos de maneira correta e tempestiva com a mínima utilização de recursos. Todo controle tem um custo, que deve ser inferior ao benefícios que ele deseja obter.

O controle interno adequado é aquele estruturado pela administração e que possa propiciar uma razoável margem de garantia que os objetivos e metas serão atingidos de maneira eficaz, eficiente e com a necessária economia.

Margem de garantia é a de um conjunto de medidas efetivas e a custos razoáveis, estabelecidas para evitar desvios ou evita-los. Isso significa que erros e procedimentos ilegais ou fraudulentos serão evitados e, na sua ocorrência, serão detectados e corrigidos dentro de curto prazo, pelos funcionários, como parte de suas funções habituais.

Adotadas para melhorias com custos razoáveis são a decorrência do conceito de comparar o valor do risco ou da perda potencial contra o custo do controle respectivo.

### 6.2.2 Qualidade adequada

O bom funcionamento do controle não depende somente do planejamento, mas também de procedimentos adequados. Como a contratação de pessoal de

qualidade, treinamento e capacitação constante para manter a qualidade. Exemplo: treinamento e rodízio de funcionários nos departamentos da empresa.

### 6.2.3 Delegação de poderes e determinação de responsabilidades

Tem que haver um regimento, estatuto ou algum manual de rotinas em que as definições de autoridades, responsabilidades, a qualificação técnica e profissional dos funcionários e funções sejam claramente determinadas de acordo com necessidade da empresa.

### 6.2.4 Agregação de funções

O sistema de controle interno previne que empregados possam cair em tentação dado a possíveis problemas pessoais ou financeiros e incorrer em atos ilícitos, principalmente se houver agregação de função.

Segundo Attie (1998, p: 126):

Bons controles internos previnem contra a fraude e minimizam os riscos de erros e irregularidades, porque, por si só, não bastam para evitá-los. Assim, por exemplo, a agregação de uma operação em fases distintas, confiadas a diversas pessoas, reduz o risco de irregularidades, porém, não pode evitar que estas ocorram se as diversas pessoas que intervêm no processo se puseram de acordo para cometer algum ato fraudulento.

Deverá haver separação entre funções, de operações e execução, de forma que nenhum funcionário detenha as mesmas competências e atribuições. Como por

exemplo à execução operacional e custódia dos bens patrimoniais a sua contabilização.

Segundo Attie (1998, p:116),

Ninguém deve ter sob sua inteira responsabilidade todas as fases inerentes a uma operação. Cada uma dessas fases deve, preferencialmente, ser executada por pessoas e setores independentes entre si.

Segundo o CRC SP (1998, p:98), a agregação de função,

É que nenhum empregado ou grupo de empregado esteja em uma posição para cometer ou ocultar erros ou irregularidades no curso normal de suas funções.

Muitos controles internos que seriam relevantes para entidades grandes não são práticos em pequenas empresas. Por exemplo, em pequenas empresas os procedimentos contábeis podem ser executados por poucas pessoas que podem arcar com responsabilidades operacionais, portanto, é possível que exista agregação de funções ou que seja extremamente limitada.

A agregação inadequada de funções, em alguns casos, pode ser compensada por forte sistema de controle administrativo, em que existem controles de supervisão do proprietário devido a conhecimento pessoal direto da entidade e conhecimento nas transações. Quando é limitada as evidências ao controles de supervisão é falha, é possível que a auditoria necessária para fundamentar a opinião do auditor sobre as demonstrações contábeis tenha de ser omitida totalmente por meio de realização de procedimentos de comprovação.

### 6.2.5 Instruções devidamente formalizadas

As ações dos funcionários tem que ser formalizadas para discipliná-los. Isso pode ser feito através de normas e punições emitidas pelas autoridades competentes da instituição.

### 6.2.6 Controle sobre transações (monitoramento)

O acompanhamento e a avaliação dos fatos contábeis e financeiros, para que os atos sejam autorizados por quem é de direito. Esse monitoramento eficiente tem como verificar se os controles internos estão sendo efetivos ou não.

Segundo McNamee, 1992

É para vencer as dificuldades de medida da eficiência organizacional que a organização incorpora no seu interior uma função de monitoragem ou auditoria. As funções liderança e/ou organização podem desempenhar, além da sua própria função, a função de auditoria. Nas organizações pequenas ou mais homogêneas é freqüente que os líderes desempenhem também a função de monitoragem. Em organizações com forte cultura de empresa ou sentido de "comunidade," a função de monitoragem é realizada pelos membros da própria organização. No caso de processos simples é possível confiar a função de monitoragem ao sistema de integrais aos clientes utilizando uma ficha de resposta/comentários. Porém, as organizações mais complexas montam a função de auditoria para desempenhar a monitoragem de eficácia e da eficiência do sistema

O monitoramento é feito tanto através do acompanhamento contínuo das atividades quanto por avaliações pontuais, revisões eventuais e auditoria interna.

A função do monitoramento é verificar se os controles são adequados e efetivos e estão presentes e funcionando conforme planejado. Controles são eficientes quando a alta administração tem uma razoável certeza:

- do grau de atendimento dos objetivos operacionais propostos;
- de que as informações fornecidas pelos relatórios e sistemas corporativos são confiáveis; e
- leis, regulamentos e normas pertinentes estão sendo cumpridos.

#### 6.2.7 Aderência às diretrizes e normas legais

Necessidade de um responsável dentro da instituição para que assegurem a obediência de normas, planos, leis e procedimentos administrativos internos.

#### 6.2.8 Limites de alçadas

Divisão de responsabilidades de acordo com o níveis ocupados dentro da instituição, como por exemplo, dupla assinatura para cheques de alto valor, com isso existirá uma maior segurança à empresa e as principais decisões e riscos envolvidos fiquem canalizados junto as responsáveis.

### 6.3 A importância do Controle Interno

Um controle interno adequado é aquele estruturado pela administração e que possa propiciar uma razoável margem de garantia que os objetivos e metas serão atingidos de maneira eficaz e eficiente.

Todas as empresas possuem controles internos, a diferença básica é que estes podem ser adequados ou não. A implantação ou aprimoramento de um tipo de controle é tanto viável quanto positiva for sua relação custo benefício. O grau máximo de avaliação dos benefícios devem ser atribuídos à importância e qualidade das informações a serem geradas.

De acordo com Attie (1998, p.112), *“a importância do controle interno fica patente a partir do momento em que se torna impossível conceber uma empresa que se disponha de controles que possam garantir a continuidade do fluxo de operações e informações propostas”*.

O Controle Interno faz parte do plano de organização da Administração e também se ocupa essencialmente com o processamento de informações que alimentam a função de comando da administração, para a correta tomada de decisões.

Segundo Padoveze (2005, p:38), há três tópicos importantes para um eficiente controle interno,

gerar relatórios e informações para o controle eficiente das operações e transações e que permitam refletir e analisar a complexibilidade do sistema empresa;



procedimentos, critérios e ações que garantam a responsabilidade administrativa pela salvaguarda dos ativos da empresa e pela prevenção contra o mau uso dos recursos;

procedimentos, critérios e ações que permitam a melhor proteção que a empresa possa ter contra as falhas humanas intencionais ou não.

Isso significa que um adequado sistema de controle sobre cada uma dessas funções assume fundamental importância para atingir resultados mais favoráveis, pois onde não existem procedimentos de controles internos perfeitos, são freqüentes os erros e os desperdícios.

#### 6.4 Conseqüências de um controle interno inadequado na produção

A insuficiência de controles internos no setor financeiro, por exemplo, pode gerar algumas conseqüências para a empresa. Dentre muitas, podemos destacar erro na apuração dos custos e no preço de venda dos produtos, insuficiência na manutenção dos estoques, desvios de matéria prima e prováveis fraudes.

Um outro exemplo é o desvio de recebimentos para crédito de um cliente, se o empregado que desvia um cheque deixa de registrar o recebimento, pode ocorrer que o cliente receberá a confirmação do crédito e reclamará quando a importância for novamente cobrada.

Por outro lado, se o empregado que desviou a remessa também transcrever a importância a crédito da conta do cliente, sem que nenhum registro tenha sido feito, não haveria reclamação do cliente e a diferença entre o registro das disponibilidades e os extratos bancários, causaria, entretanto, divergência entre os somatórios do

saldo e a conta cliente. Salvo se o empregado encontrasse uma forma de colocar os valores iguais.

Segundo o CRC SP (1998, p:59), as falhas mais comuns na área de tesouraria são,

- valores recebidos não e integralmente depositados;
- funções de controle de contas a receber e a pagar exercidas pelo caixa;
- não enviar extrato de contas aos clientes;
- cheques assinados em branco, em poder do caixa;
- registros de pagamentos não mantidos adequadamente;
- cheques em branco ou não destruídos;
- cheques não datados e lançados na ocasião da emissão;
- falta de reconciliação dos extratos dos fornecedores com saldos de contas a pagar;
- cheques pendentes há mais de seis meses e não cancelados

Estes itens envolvem o desvio de recebimento de um cliente e cobertura da falta com o recebimento de outro, cuja importância é, compensada pelo recebimento de outros clientes e assim sucessivamente.

O acesso aos ingressos de recursos incluindo qualquer atividade que permita a um funcionário utilizar numerários ou cheque para seu próprio benefício.

## **7 AUDITORIA**

Desde o surgimento da Auditoria, a postura do auditor vem mudando devido a vários motivos, dentre eles, ressaltam as mudanças na economia, no governo e na sociedade.

A Auditoria é muito importante para as empresas no atendimento de suas metas proporcionadas por uma política sólida e estrutura de maior aproveitamento de suas potencialidades alcançando atingindo suas metas.

O auditor atualmente vai muito além de simplesmente identificar problemas, ele tem que conhecer a empresa e atuar no sentido de apontar as falhas existentes dentro do processo de gestão. Com isso, ele contribui para o aperfeiçoamento de sua competitividade e ajuda no desenvolvimento da organização.

Os serviços prestados pela auditoria são para auxiliar à tomada de decisões, até mesmo nos casos de avaliações de empresas a serem incorporadas ao patrimônio ou mesmo nos processos de fusão, sem considerar as ações do dia-a-dia constantes de relatórios de avaliação da operacionalidade da empresa.

A Auditoria é uma ferramenta chave de gestão para atingir os objetivos estabelecidos dentro de uma política organizacional. Ela avalia a correspondência entre as medidas planejadas e a implementação das mesmas.

É bom lembrar que a decisão quanto à utilização de auditoria não cabe ao auditor mas a administração da empresa.

## 7.1 Conceito de auditoria

O exame de auditoria engloba a verificação documental, os livros e registros com características controladas, a obtenção de evidências de informações de caráter interno ou externo que se relacionam com o controle do patrimônio e a exatidão dos registros e as demonstrações deles decorrentes. A ênfase que se dá a

cada situação depende de uma série de decorrências, dos diferentes segmentos que compõem a organização.

Auditoria no conceito do Attie (1998, p: 25), *“é uma especialização contábil voltada a testar a eficiência do controle patrimonial implantada com o objetivo de expressar uma opinião sobre determinado dado”*.

Algumas organizações são obrigadas a contratação de empresas de auditoria, como planos de saúde, administradoras de consórcios, de eventos culturais com obtenção de verba incentivada, exploração de bingos, além das seguradoras, administradoras de previdência privada, instituições financeiras e todas as companhias abertas que tenham papéis negociados em Bolsa de Valores.

## 7.2 Classificação da Auditoria

De acordo com Jund (2004, p:26), a relação do auditor com a entidade auditada auditoria se classifica em:

- Auditoria Externa: é a auditoria das demonstrações financeiras. É feita por um profissional alheio à empresa, sem vínculo de emprego com a entidade auditada, que poderá ser contratado para a auditoria permanente ou eventual.
- Auditoria Interna: É realizada pelo pessoal da própria empresa, e não consiste no exame de demonstrações financeiras, mas de toda a atividade da empresa.

E de acordo com Attie (1998, p:67), Auditoria externa é,

O exame das demonstrações financeiras feito com o propósito de expressar uma opinião sobre a propriedade com que as mesmas apresentam situação patrimonial e financeira de uma empresa e o resultado das operações do período em exame

O sistema de controle de uma empresa possibilita a prevenção e a detecção de erros previsíveis e controláveis e ou fraudes que tragam prejuízos ou afetem a qualidade da informação fornecida aos administração que a administração tome decisões.

## **8 AUDITORIA INTERNA**

Os auditores internos podem estar numa situação única ajudar as suas empresas a eliminar desperdícios, simplificar tarefas prevenir erros e fraudes e reduzir custos. Fornece análises, apreciações, recomendações, sugestões e informações, relativas às atividades examinadas, incluindo a promoção do controle eficaz a um custo razoável.

Dessa forma Jund (2004, p:27) diz que, *“a auditoria interna tem que ser parte da solução e não mais parte do problema”*.

O auditor interno deve revelar as fraquezas, determinar as causas, avaliar as conseqüências e encontrar uma solução de modo a convencer os responsáveis a agir.

Para além dos tradicionais objetivos empresariais de otimização de lucros e de resposta às necessidades dos mercados em que se inserem, num mundo em constante mutação, atualmente, a Auditoria Interna constitui uma função de apoio à gestão e se tornou imprescindível no mundo empresarial atual.

As informações fornecidas pela auditoria através de relatórios e pareceres são analisadas e as decisões são tomadas pela administração assim compreendida

tanto na alta administração como nos outros níveis gerenciais apropriados para aumentar a probabilidade de que os objetivos e metas estabelecidos sejam atingidos. Essas ações têm a finalidade de conferir precisão e confiabilidade dos dados contábeis, promover a eficiência operacional e encorajar a aderência a políticas administrativas prescritas

É importante salientar que apesar de abordar somente a auditoria interna os horizontes da auditoria foram ampliadas para outras verificações que não são aquela essencialmente ligadas a sua origem contábil, tais como, auditoria de sistemas, auditoria da qualidade, auditoria ambiental e outros. Na verdade, o fim maior de todas é salvaguarda do patrimônio da empresa, independente do tamanho.

## 8.1 Conceito da Auditoria Interna

A Auditoria Interna ajuda no cumprimento de objetivos básicos à vigilância das operações e controles internos da Companhia. E são regulamentados, pelo regime interno da empresa em que trabalham. Geralmente em empresas organizadas, essas regulamentações são encontradas no Manual da Organização, possibilitando a identificação de transações realizadas pela empresa que estejam de acordo com as políticas determinadas pela administração.

Segundo com Jund (2004, p:26), destaca a importância da auditoria interna é possuir independência para realizar as atribuições solicitadas.

É uma atividade de avaliação independente e de assessoramento da administração, voltada para o exame e avaliação da adequação

eficiência e a eficácia dos sistemas de controle, bem como da qualidade do desempenho das áreas, em relação às atribuições e aos planos, às metas, aos objetivos e às políticas definidos para as mesmas.

Essas atividades são exercidas através de revisões de informações administrativas e contábeis e da avaliação da organização, para detectar problemas de controles internos e, como consequência, estabelecer os meios de proteção e promover, simultaneamente a eficiência operacional.

O papel da auditoria interna é uma avaliação independente e de assessoramento da administração, apontando falhas do controle e voltada para exames e avaliação da adequação, eficiência e eficácia dos sistemas de controles, bem como a qualidade do desempenho das áreas em relação às atribuições e aos planos, metas, objetivos e políticas definidas e expressar ao final uma opinião sobre as demonstrações financeiras, colaborando com a melhoria dos controles visando o objetivo da entidade.

Por outro lado, o administrador deve reconhecer o auditor Interno como um parceiro, pois como ele possui um conhecimento minucioso na área auditada pode provocar melhorias na entidade.

Segundo Paula (1999, p:32), define auditoria interna como,

É uma avaliação independente, que, atuando em parceria com administradores e especialistas, deverá avaliar a eficiência e a eficácia dos sistemas de controle de toda a entidade, agindo proativamente, zelando pela observância às políticas traçadas e provocando melhoria, fornecendo subsídios aos proprietários e administradores para a tomada de decisão.

De acordo com os conceitos pesquisados, a auditoria interna embora deva ser exercida por profissionais da própria entidade pública ou privada o auditor interno deve exercer suas funções com absoluta independência profissional, devendo

obediência às normas e sem que o emprego possa lhe retirar a independência profissional.

Pois nada mais correto que a obtenção de relatórios e pareceres de uma auditoria independente não influenciável pela administração da companhia.

As atividades da auditoria interna são regulamentadas pelas Resoluções 780/95 e 781/95, do Conselho Federal de Contabilidade, seguindo algumas das atividades:

- foco nos Controles internos;
- realizada por um funcionário da empresa;
- preocupa-se com a interceptação e prevenção de fraude;
- revisão das atividades contínua;
- relatórios internos;
- busca identificar e prevenir fraudes

Atualmente os clientes das auditorias internas precisam de informações novas e atualizadas. Além disso, precisam saber sobre as perspectivas de lucro ou prejuízo, bem como detectar se há falhas nos controles internos da empresa auditada. Isto significa que a auditoria interna precisa trabalhar focando também a prevenção de erros, visando o futuro e não somente verificando erros do passado.

As rotinas de verificação e revisão são características de um bom controle interno, que reduzem a possibilidade de que erros ou tentativas fraudulentas permaneçam encobertas por muito tempo e permitam à administração possuir maior confiança na adequação dos dados.

A auditoria está voltada para o controle interno como ponto inicial de seus exames e produzem sugestões de melhorias para as falhas e deficiências detectadas.



## 8.2 Objetivos da Auditoria Interna

O objetivo da Auditoria é o de expressar as demonstrações financeiras e assegurar que elas representam adequadamente a posição patrimonial e financeira, o resultado de suas operações e as origens e aplicações de recursos correspondentes ao períodos em exame, de acordo com os Princípios Fundamentais de Contabilidade geralmente aceitos, aplicados com uniformidade durante os períodos.

O exame de auditoria deve ser de acordo com as normas usuais de auditoria, inclusive quanto às provas nos registros contábeis e aos procedimentos de auditoria julgados necessários nas circunstâncias.

De acordo com Paula (1999,p:44), *“quaisquer objetivos devem ser passíveis de realização, ou seja, devem ser capazes de ser alcançados considerando os recursos disponíveis”*.

A Auditoria interna cumpre um papel fundamental na empresa, de provocar melhorias e subsidiar o administrador com dados e informações tecnicamente elaboradas, relativos às atividades para o acompanhamento e supervisão das condições a serem realizadas, protegendo o patrimônio da entidade e auxiliando na tomada de decisões e ao custo razoável.

Considerando alguns recursos disponíveis, a auditoria é capaz de alcançar alguns objetivos, que segundo Jund (2004, p:27), são:

- a) adequação e eficácia dos controles internos;
- b) integridade e confiabilidade das informações e registros contábeis;

- c) integridade e confiabilidade dos sistemas estabelecidos para assegurar a observância das políticas, metas, planos, procedimentos, leis normas e regulamentos, e da sua efetiva aplicação pela empresa;
- d) eficiência, eficácia e economicidade do desempenho e da utilização dos recursos;
- e) compatibilidade das operações e programas com os objetivos, planos e meios de execução estabelecidos;
- f) comunicar o resultado do trabalho e certificar que foram tomadas as providências necessárias a respeito de sua descoberta.

Um dos maiores objetivos do auditor é provocar melhoria nas empresas, indicando junto aos gestores ações alternativas que otimizem a utilização de recursos da entidade, com melhor resultado, com qualidade e com menor custo.

Segundo Paula (1999, p:21), pode-se considerar, os seguintes objetivos,

- a) cabe a auditoria subsidiar a tomada de decisões, assessorando os gestores por meio do fornecimento de informações :
- b) as diretrizes traçadas não serão objeto do trabalho da auditoria posteriormente. Elas serão os parâmetros com os quais serão confrontadas as rotinas empresariais no sentido de que tais diretrizes sejam cumpridas com eficácia e eficiência;
- c) a auditoria trabalha com feeling, analisando tendências que nem sempre são percebidas e transmitidas completamente. Para evitar qualquer viés de interpretação é importante a sua presença em tais reuniões, como ouvinte ou assessor.

Como muitas companhias têm necessidade de um relatório e de parecer de auditoria devido a interesses externos os auditores internos se prestam a melhorar a confiabilidade das informações e dos sistemas de controle interno, os relatórios e processos por ele emitidos têm sua utilidade limitada à administração da companhia, uma vez que não dispõem de característica fundamental da independência.

As funções do auditor são muito mais que aquele tradicional conceito de fiscalização, de acordo com Jund (2004, p:51),

Além de averiguar e detectar eventuais falhas nos sistemas de controle e no plano de organização. O auditor se preocupa também com a manutenção desses sistemas, de forma que as conformidades

sejam minimizadas, atuando de maneira preventiva e apresentando sugestões para eventuais desvios.

Para atingir alguns objetivos, o auditor, executa as seguintes funções, de acordo com Attie (1998, p:208),

- revisa e avalia a eficiência, a adequação e a aplicação dos controles contábeis, financeiros e operacionais;
- verificar se estão sendo cumpridos, corretamente, as políticas, os procedimentos e os planos estabelecidos;
- examina o grau de confiabilidade das informações contábeis e outras obtidas dentro da organização; e
- avalia a qualidade de desempenho das tarefas delegadas.

O auditor pode contribuir com o gestor da empresa auditada, para que seja mais bem sucedido no seu empreendimento, apresentando-lhe informações úteis recomendando mudanças organizacionais para a tomada de decisões.

### 8.3 Importância em um Ambiente Globalizado e Competitivo

O trabalho da auditoria interna apesar de estar desvinculada da hierarquia funcional tem uma grande importância no assessoramento à presidência e ao conselho de administração.

A auditoria é responsável pela salvaguarda dos valores da entidade procurando soluções para problemas identificados para alcançar objetivos da empresa, para tomar decisões administrativas promovendo melhorias nos controles.

Segundo Paula (1999, p: 40) a Auditoria Interna é importante para cada entidade porque,

- e parte essencial do sistema global de controle interno;
- leva ao conhecimento da alta administração o retrato fiel do desempenho da empresa, seus problemas, pontos críticos e necessidades de providência, sugerindo soluções;

- mostra os desvios organizacionais existentes no processo decisório e no planejamento;
- apresenta sugestões para a melhoria dos controles implantados ou em estudos de viabilização;
- recomenda redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade;
- ajuda a administração na busca de eficiência e do melhor desempenho, nas funções operacionais e na gestão dos negócios da companhia.

O perfil atual do auditor interno, e mesmo externo, não pode ser o mesmo de há dez ou vinte anos, onde era visto como uma pessoa, desagradável, distanciada dos problemas futuros, apenas vivendo de trabalhos e dados passados.

Para Paula (1999, p:18), o objetivo é,

fornecer informações que subsidiem os gestores da companhia no cumprimento cada vez melhor de sua missão é a tarefa mais importante da auditoria interna.

O fato é que sobre este profissional vem sendo exigida uma série de conhecimentos diversificados para o bom desempenho das suas atividades. O profissional ligado a esta área, além de conhecer profundamente sobre contabilidade, deve estar voltado para outras áreas, tendo um adequado domínio de técnicas de administração, qualidade total, marketing, organizações e métodos, planejamento estratégico, informática, relações humanas, fluência verbal e escrita, entre outras.

O auditor deve ser um componente ativo da engrenagem de gestão interna, fazendo com que suas observações coletadas nos trabalhos de campo, sejam úteis, e essenciais, na busca de um adequado gerenciamento de recursos.

A sua opinião e visão crítica dos processos, deve estar alicerçada em evidências que propiciem aos administradores a correta valorização das técnicas empregadas na gestão do negócio, onde a aceitação de mudanças de rumos por

parte da administração poderá depender da forma de expressão oral e escrita do trabalho desenvolvido pelo profissional.

Nesse sentido, o profissional deve desempenhar sua atividade com visão futura e proativa, se antecipando aos fatos, de modo que a sua opinião seja de fundamental importância nos rumos das organizações com as reestruturações da companhia, passando pela criação de estruturas mais ágeis de comando e pela redução de custos administrativos.

#### 8.4 Planejamento da auditoria

Antes de iniciar qualquer trabalho é necessário que se estabeleça um planejamento de como este deve ser executado, para facilitar futuras tomadas de decisões. Dessa forma, se pode conseguir maior eficiência naquilo que se pretende fazer.

Com a auditoria não é diferente, é imprescindível que primeiramente se faça uma avaliação dos controles internos da empresa, ou seja, observar se eles existem e de que forma estão funcionando. Esta avaliação prévia permite que se estabeleça o escopo do trabalho, isto é, em quais áreas os testes aplicados devem ser mais aprofundados e em quais áreas isto não é necessário.

As grandes empresas de auditoria dão muita importância ao planejamento definindo roteiros, formulários padrões para a sua eficiência.

Segundo a NBC T11,

O planejamento da auditoria é a etapa do trabalho na qual o auditor independente estabelece a estratégia geral dos trabalhos a executar

na entidade a ser auditada, elaborando-o a partir da contratação dos serviços, estabelecendo a natureza, a oportunidade e a extensão dos exames, de modo que possa desempenhar uma auditoria eficaz.

Na fase do planejamento inicia-se o processo de coleta de dados da entidade auditada e são identificados os eventos relevantes relacionados com as demonstrações contábeis, que permitem ao auditor atingir os objetivos da auditoria. Por isso é importante que o auditor identifique os fatos que possuem relevância, a fim de que somente estes sejam registrados nos relatórios de auditoria.

Esse planejamento será importante para que os problemas sejam evidenciados com antecedência, para que a administração da empresa tenha tempo de solucioná-los sem que haja atraso na divulgação de seus relatórios e demonstrações financeiros, para que possa alcançar o resultado desejado.

Através dos testes de observância que se pode avaliar o grau de confiabilidade que o auditor pode depositar nos controles internos e, conseqüentemente, melhor estruturar o planejamento e o plano de auditoria a serem desenvolvidos. Para isto, o auditor precisa primeiro conhecer a legislação aplicável às atividades da empresa e suas normas e procedimentos de execução dos trabalhos.

De posse destas informações o auditor deve analisar documentos, fazer entrevistas preliminares e, quando possível, acompanhar a execução dos trabalhos no momento de sua realização e indicar qualquer desvio nas atividades que possa comprometer as metas traçadas recomendando assim procedimentos para evitar e corrigir futuras falhas.

Com base nos dados coletados, o auditor tem condições de avaliar os controles internos, calcular os riscos e melhor planejar e executar seu trabalho, não

se esquecendo que quaisquer indícios significativos de falhas nesta avaliação prévia devem ser considerados e, se for o caso, adequar o planejamento e o plano de auditoria à nova avaliação.

Existem alguns fatores relevantes na execução dos trabalhos, segundo Jund (2004, p:383),

- a) o conhecimento detalhado das práticas contábeis adotadas pela entidade e as alterações procedidas, em relação, em relação ao exercício anterior;
- b) o conhecimento detalhado do sistema contábil e de controles internos da entidade e seu grau de confiabilidade;
- c) os riscos de auditoria e identificação das áreas importantes da entidade quer pelo volume de transações, que pela complexibilidade de suas atividades;
- d) a natureza, oportunidade e extensão dos procedimentos de auditoria a serem aplicados;
- e) a existência de entidades associadas, filiais e partes relacionadas;
- f) o uso dos trabalhos de outros auditores independentes, especialistas e auditores internos;
- g) a natureza, o conteúdo e a oportunidade dos pareceres, relatórios e outros informes, a serem entregues à entidade;
- h) a necessidade de atender a prazos estabelecidos por entidades reguladoras ou fiscalizadoras e para a entidade prestar informações aos demais usuários externos.

No ambiente complexo e de incertezas que as empresas estão inseridas, planejar é uma necessidade essencial para a manutenção das empresas. Diante dessa premissa, diversas técnicas têm sido desenvolvidas para auxiliar a gestão dos negócios.

A elaboração desse planejamento pode selecionar os procedimentos que podem ser aplicados em determinada situação, de acordo com a oportunidade e a amplitude do trabalho.

Segue alguns itens importantes para um melhor planejamento de auditoria, segundo Franco (1992, p:238),

- planejar adequadamente a auditoria, a fim de executar o maior número de procedimentos possíveis no exame preliminar;
- conseguir conhecimento seguro das operações e da posição patrimonial e financeira do cliente;
- obter maior colaboração e assistência por parte do pessoal do cliente;
- detectar, de início, os eventuais problemas relacionados com a contabilidade, impostos ou qualquer outra área.
- prever problemas com potencial, relacionados com programa de desenvolvimento da empresa.
- identificar as áreas prioritárias, às quais deva ser dedicado mais tempo e dada maior ênfase.

A questão crítica ao se planejar uma revisão de Auditoria é a definição do volume de informações necessário para esse fim. Essa decisão depende muito do conhecimento técnico do auditor e do conhecimento específico sobre a atividade a ser examinada.

De acordo com a Norma Brasileira de Contabilidade (NBC T11 Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis), os principais objetivos do planejamento da auditoria são:

- a) obter conhecimentos das atividades da entidade, para identificar eventos e transações relevantes que afetem as demonstrações contábeis;
- b) propiciar o cumprimento dos serviços contratados com a entidade dentro dos prazos e compromissos previamente estabelecidos;
- c) assegurar que as áreas importantes da entidade e os valores relevantes contidos em suas demonstrações contábeis revelam atenção requerida;
- d) identificar os problemas potenciais da entidade;
- e) identificar a legislação aplicável à entidade;
- f) estabelecer a natureza, a oportunidade e a extensão dos exames a serem efetuados, em consonância com os termos constantes na sua proposta de serviços para a realização do trabalho;
- g) definir a forma de divisão das tarefas entre os membros da equipe de trabalho, quando houver;
- h) facilitar a supervisão dos serviços executados, especialmente quando forem realizados por uma equipe de profissionais;
- i) propiciar a coordenação do trabalho a ser efetuado por outros auditores independentes e especialistas;



- j) buscar a coordenação do trabalho a ser efetuado por auditores internos;
- k) identificar os prazos para entrega de relatórios, pareceres e outros informes decorrentes do trabalho contratado com a entidade.

Quando não há um planejamento prévio ou até mesmo um programa adequado existem algumas consequências, segundo Jund (2004, p:400),

- esquecimento de áreas importantes ou se seu reconhecimento em ocasião que seja mais possível ou econômica e a sua verificação;
- demora na identificação de problemas significativos que afetam o objetivo global do exame;
- indisponibilidade da equipe mais qualificada para o trabalho;
- adoção de procedimentos impróprios de auditoria, em função dos objetivos globais definidos;
- maior risco de auditoria na emissão do parecer

As informações sobre o sistema contábil e de controles internos da empresa são obtidas através de leitura dos manuais internos de normas e procedimentos, conversa com funcionários da empresa e por testes de observância, ou seja, acompanhamento de uma operação desde o seu início até o registro contábil, confrontando os resultados obtidos com o previsto nos controles internos.

Esta forma de organização e método configura os elementos e as inter-relações dos sistemas de informações da empresa, fornecendo ao auditor uma visão mais ampla do fluxo da documentação e das informações, ou seja, das diversas etapas das operações da empresa.

O questionário de controles internos fornece ao auditor respostas quanto à eficiência e funcionalidade dos sistemas de controles, bem como possibilita verificar se as instruções vigentes estão sendo corretamente aplicadas.

A avaliação do sistema de controles internos da entidade feita pelo auditor interno contribui, significativamente, para o planejamento da auditoria. Se os controles são eficientes, reduz o risco da auditoria e, conseqüentemente, possibilita a execução dos serviços com qualidade e dentro do prazo planejado.

## 8.5 Risco de Auditoria

A habilidade para identificar os riscos antes que eles se tornem um problema é um serviço extremamente valioso para a gerência. Mas o risco não deve ser temido, mas enfrentado, monitorado e controlado.

### 8.5.1 Conceito

A auditoria envolve vários procedimentos e aplicações complexas para sua execução. Dessa forma, essa complexibilidade e sofisticações são inevitáveis que todos os trabalhos de auditoria tenha um certo grau de risco de erros e irregularidade existente nas demonstrações, possam ser detectados durante o procedimento auditoria.

De acordo com Attie (1998, p:60) *“risco de auditoria é a possibilidade de o auditor vir a emitir uma opinião tecnicamente inadequada sob demonstrações contábeis significativamente incorretas”*.

O risco de o auditor emitir uma opinião imprópria por exemplo, uma opinião sem ressalvas ou inadequadamente ressalvada sobre demonstrações contábeis que

tenham representações materialmente distorcidas. Para cada objetivo proposto deve ser feito um processo de identificação, para que os trabalhos sejam executados adequadamente, evitando a apresentação de informações errôneas sobre demonstrações contábeis.

Será importante que o auditor responda as perguntas, para cada objetivo anotando as respostas que representem uma ameaça possível; o que pode dar errado? Como e onde podemos falhar? O que deve ser feito? Onde a empresa é vulnerável? Quais são os ativos a serem protegidos? Como a empresa poderá ser roubada ou furtada? Como saber se o objetivo foi ou será alcançado? Onde será gasto mais dinheiro? Quais são as maiores exposições aos riscos?

Elaborar um manual de procedimentos para cada atividade relevante, priorizando aquelas que podem ser melhoradas.

A avaliação dos sistemas de controle internos, efetuada na fase do planejamento dos trabalhos é primordial para a correta realização do trabalho. Se o auditor erra nessa avaliação, corre o sério risco de comprometer todo o restante do trabalho, caso não perceba em tempo oportuno de corrigir o seu planejamento, daí o chamado risco de auditoria.

Esses erros são significativos e não invalidam as demonstrações contábeis examinadas, com isso o risco do auditor ser responsabilizado por sua omissão é pequeno. O que pode ocorrer é que o erro ou irregularidade relevante descoberto pode comprometer a postura profissional do auditor, e ser processado seriamente por esses atos.

### 8.5.2 Espécie de riscos

O risco de auditoria pode ser considerado relativo, pois ele não pode ser padronizado, porque não se manifesta de forma idêntica em todas as entidades dependendo das circunstâncias e finalidades dos exames.

De acordo com Paula (1999, p:65),

Uma condição prévia para a avaliação de risco é portanto o estabelecimento de objetivos, vinculados aos diversos níveis hierárquicos, coerentes com a missão da entidade, considerando que deve haver sinergia entre os objetivos globais da Instituição e de cada área administrativa separadamente e que existe o risco de que as expectativas quanto ao cumprimento da missão da entidade sejam frustradas.

Assim, segundo Franco (1992, p:248), dessa forma os riscos devem ser classificados em:

- Risco Inerente: é o erro ou irregularidade que ocorreu nos registros ou nas demonstrações contábeis.
- Risco de Controle: é o erro ou irregularidade que não foi detectado pelo sistema de controle interno da entidade auditadas.
- Risco de Detecção: ao aplicar os procedimentos de auditoria, o auditor também não detecta os erros.

O Risco Inerente, segundo Jund (2004, p:413),

O erro ou irregularidade ocorreu nos registros ou nas demonstrações contábeis, em função da disposição dos saldos de contas ou classes de transações a uma distorção que poderia ser relevante, individualmente ou quando considerada em conjunto com distorções em outros saldos ou classes, presumindo que não houvesse controles internos correlatos, dando origem ao chamado risco inerente ou implícito.

Simplificando a definição, entende-se que o risco inerente ou implícito é o risco pela falta de controle na entidade. Exemplo: Exemplificando, erro na execução (contagem) de inventário (exatamente por isto que o inventário é recontado,

geralmente por outra equipe, confirmado e dadas soluções a possíveis diferenças), cálculos simples e rotineiros, como métodos de controle de estoque (PEPS, média, etc.), contagem de dinheiro.

Segundo Jund (2004, p:413), o risco de controle é,

O erro ou irregularidade não foi detectado pelo sistema de controle interno da entidade auditada, que deixou de prevenir e corrigir em tempo hábil uma distorção no saldo de uma conta ou classe de transações que poderia ser relevante individualmente ou quando considerada em conjunto, com distorções em outros saldos ou classes, gerando o chamado de risco de controle.

O risco de controle é o risco da não detecção de irregularidades pelos controles da entidade. Exemplo: Monitoramento do usuário do cartão de crédito.

E de acordo com o Jund (2004, p:414), o risco detecção,

Ao aplicar os procedimentos de auditoria, o auditor também não detecta uma distorção no saldo de uma conta ou classe de transações que poderia ser relevante, individualmente ou quando considerada um conjunto, com distorções em outros saldos ou classes, vindo daí o chamados riscos de detecção.

O risco de detecção está relacionado diretamente com a comprovação do auditor. Exemplo: estabelecer um limite máximo para um caixa pagar um cheque.

A possibilidade de vir ocorrer tais riscos que devem ser analisados no planejamento da auditoria, para que sejam incluídos, nos procedimentos para que nas próximas análises possam ser detectadas facilmente. Esse planejamento deve permitir a realização de exames mais efetivos e eficientes, focando para a probabilidade da existência do risco.

Segundo Paula (1999, p:67), existem quatro outros fatores de riscos de operações citados logo abaixo,

Risco operacional: medida que avalia a possibilidade de a entidade não alcançar seus objetivos por não poder identificar e manejar os

riscos de modo a dotar de integridade, eficácia e eficiência suas operações e preservar seus ativos.

Risco financeiro: fato que gerar perda financeira para a entidade;

Risco de tecnologia da informação para a tomada de decisões: possibilidade de informação, destinada a respaldar as decisões institucionais, ser incompleta antiquada, inexata, tardia, não guardar relação com o processo de tomada de decisão e na comunicar adequadamente, interna ou externamente;

Risco contextual: possibilidade de existirem fatores externos que possam impactar a entidade ou modificar significativamente as diretrizes básicas que orientam os seus objetivos e estratégias globais repercutir sobre sua capacidade de alcançar seus objetivos.

É importante conhecer esses fatores de risco para que se possa promover uma avaliação eficaz, dando importância respaldando a tomada de decisões referente ao escopo e profundidade dos trabalhos de auditoria.

Todos os riscos que estão presentes ou circundam a entidade devem ser avaliados.

Segundo Paula (1999, p:66), o processo pode ser dividido em 4 etapas, como:

1. identificação das atividades exercidas pela entidade e, portanto, passíveis de serem auditadas;
2. identificação dos perfis das atividades e avaliação do risco correspondente a cada uma delas;
3. estabelecimento de uma escala de atividades em função dos riscos;
4. programação de auditoria baseada na avaliação de riscos.

Esses modelos são necessários para que se promova uma avaliação de risco eficaz, focando a tomada de decisões referente aos riscos e a profundidade dos trabalhos de auditoria.

Portanto, cabe ao auditor estudar o segmento de mercado em que a empresa encontra-se inserida, seus processos e produtos, bem como as práticas gerenciais que são adotadas, para minimizar os riscos de auditoria. Os riscos de auditoria

devem ser avaliados por ocasião do estudo e avaliação do sistema de controles internos da entidade auditada.

Se durante a análise do risco, ficar determinado que um objetivo não é plenamente alcançado e que os erros e irregularidades poderiam ocorrer sem serem prontamente detectados, é importante determinar o impacto desses erros ou irregularidades nos balanços ou nas operações de negócios.

Esses erros são apontados detectados através de relatórios de recomendações e pareceres de auditoria, que são exclusivamente de responsabilidade do auditor.

## **9 TOMADA DE DECISÃO**

As pessoas, em suas atividades nas organizações, acabam fazendo escolhas dentre várias alternativas que aparecem no dia-a-dia. Nestas escolhas, as pessoas devem procurar maximizar ou otimizar um determinado resultado resolvendo os problemas, o qual é chamado de processo de tomada de decisão.

O processo de tomada de decisão tem início com uma análise cuidadosa das informações coletadas a respeito do que deve ser decidido.

O auditor interno é responsável, pelo exame e avaliação do planejamento, sistema de organização e de gerenciamento das atividades, com a finalidade de verificar se existe, de fato, uma razoável certeza de que os objetivos e metas possam ser atingidos. Essas informações contribuem para a opinião do auditor sobre os controles internos e trabalhando com o princípio do *accountability*.

Segundo Nakagawa (1993, p:17), *“é a obrigação de se prestar contas dos resultados obtidos, em função das responsabilidades que decorrem de uma delegação de poder.”*

O Auditor interno fornece informações que ajudam a tomar decisões da diretoria da empresa, cumprindo melhor sua missão e otimizando procedimentos atuais e futuros, como por exemplo redução de custos, eliminação de desperdícios, melhoria da qualidade e aumento da produtividade, visando corrigir eventuais desvios ou redirecionar a ação empresarial, quando convier, com tempestividade necessária. Ele também pode avaliar o planejamento e propor possíveis correções ou ajustes para que alta administração geralmente formada por administradores, diretores espera da Auditoria Interna que demonstra possuir meios para sugerir mudanças.

Segundo Paula (1999, p:16),

a auditoria interna precisa avançar no assessoramento à alta administração, modernizando-se e participando mais ativamente do planejamento estratégico, dos programas de qualidade, dos processos e do estabelecimento de modelos decisórios.

Pode realizar a avaliação desses trabalhos de forma compartilhada com profissionais de outras áreas, situação em que a equipe deverá fazer a divisão de tarefas segundo a habilitação técnica e legal dos seus participantes. Contribuindo assim para que o administrador seja bem sucedido no seu empreendimento, por isso que as informações prestadas terão que ser úteis à tomada de decisão.

Segundo o Paula (1999, p:37), *“o auditor interno desenvolve atividades de assessoramento, ou seja, ela pode recomendar mudanças organizacionais, mas não dispõe de responsabilidades ou autoridade para determiná-las”.*



É importante que a comunicação seja feita de forma consistente, oportuna, clara e objetiva, expressando a visão correta do momento vivido pela empresa, considerando também que as informações variam no grau de importância de acordo com as necessidades e o momento.

Desse forma o auditor não pode tomar decisões administrativas, mas apoiar e fornecer informações para os administradores.

Por outro lado, o administrador deve reconhecer o auditor Interno como um parceiro, pois como ele possui um conhecimento minucioso na área auditada pode provocar melhorias na entidade

A partir do momento que a alta administração da empresa toma a decisão através de informações solicitadas ao auditor interno se inicia por exemplo sua fase de crescimento em volumes, em diversificação de produtos, em locais diferenciados de produção, vendas a clientes em várias localidades, e até de segmentação diversa de novos produtos. Daí torna-se inviável que seu dono, sozinho não consegue controlar todas as operações e transações. Quanto mais a empresa cresce, maior e mais complexa se torna a estrutura da organização, pois uma grande parte das atividades são inicialmente controladas pelo dono serão delegadas a outros empregados, dos quais ele espera que haja compromisso e capacitação igual àquela que dispunha pessoalmente na gestão do negócio.

## 10 CONCLUSÃO

Neste trabalho foi apresentado os conceitos de controle interno, auditoria interna, responsabilidade de detecção, minimização de riscos e a elaboração de relatórios e pareceres com informações precisas de acordo com os normas e princípios contábeis, a serem apresentadas a alta administração para a tomada de decisões.

Com esse entendimento a visão da situação a capacidade de identificar fontes de riscos, causas e conseqüências, os sócios podem determinar como direcionar, interromper e corrigir problemas futuros e prevenindo reincidências.

O sistema de controles internos que não esteja apoiado em processos da auditoria pode ser considerado, até certo ponto, inútil, uma vez que não é possível confiar plenamente nas informações prestadas pelos gestores da empresa.

As auditorias são feitas para ajudar os gerentes a manterem o processo sob controle. É uma ferramenta para a melhoria do sistema, e todas as pessoas envolvidas devem estar cientes deste fato, e encorajadas a mostrar ou relatar os problemas e dificuldades, bem como a fazer sugestões de melhoria para a sua área.

A auditoria é necessária e fundamental não só na estruturação dos controles da organização, como também na formulação de outros planos empresariais. Se trata de um braço da empresa que auxilia o gerenciamento efetivo de seus riscos e, conseqüentemente, a avaliação dos controles internos.

A capacidade de tomar decisões envolve a correta identificação do problema, a geração de soluções alternativas e suas avaliações, a determinação de critérios para

decisão, a escolha do processo decisório e a definição da estratégia de implementação, a partir de informações fidedignas, claras e tempestivas, facilitando assim a análise das mesmas.

Não existe fórmula perfeita para a tomada de decisões. Entretanto, é importante que os auditados sintam nos auditores disposição para auxiliá-los na solução de seus problemas e no gerenciamento junto aos demais segmentos da empresa. Atividade de avaliação diversificada e independente dentro da organização, terá como objetivo a revisão dos controles e das operações, de forma a fornecer de forma coerente subsídios à administração na tomada de decisão com sucesso.

## 11 REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ATTIE, William – **Auditoria Interna**. São Paulo: Atlas, 1998.

JUND, Sérgio. **Auditoria: conceitos, normas, técnicas e procedimentos**. Rio de Janeiro. Ipetus, 2004.

**Resoluções 780,1995 e 781/1995** do Conselho Federal de Contabilidade

Resolução CFC Nº 820/97 de 17 de dezembro de 1997. Aprova a NBC T 11 – Normas de Auditoria Independente das Demonstrações Contábeis.

**REVISTA BRASILEIRA DE CONTABILIDADE**. Brasília. Setembro/outubro 2004.

FRANCO, Hilário, Ernesto Marra. **Auditoria Contábil**. 2º edição. São Paulo. Atlas, 1992

MACNAMEE, David. **Para Uma Teoria Geral da Auditoria Interna**

. Disponível em: <<http://www.mc2consulting.com/parauma.htm>> acesso em: 23 maio. 2005

NAKAGAWA, Masayuki. Introdução a Controladoria: conceitos, sistemas e implementação. São Paulo. Atlas, 1993

PADOVEZE, Clóvis Luís. **Controladoria Estratégica e Operacional**. São Paulo. Pioneira Thomson Learning, 2005.

PAULA, Maria Goreth Miranda Almeida. **Auditoria Interna: embasamento conceitual e suporte tecnológico**. São Paulo. Atlas, 1999.

Conselho Regional de Contabilidade do Estado de São. **Controle Interno nas empresas**. São Paulo. Atlas, 1998.